

# 班组长管理能力提升培训

## 【课程背景】

班组长是兵头将尾，基层团队的核心骨干及管理者，职位虽不高但责任重大。企业各项规章制度的落实在班组；各项生产任务的完场看班组；企业文化建设也是班组先行；企业执行力推进的主力军也是班组。班组长是上级与下级沟通的桥梁，是班员与班员、领导与员工之间联系的纽带，发挥着不可忽视的重要作用。

研究表明，企业 90% 的问题源于基层班组长管理。企业班组长不仅承担着一线的工作任务，同时还承担着带领团队、管理团队、上下协调、合理调度等管理任务。成功的优秀企业必须正视这一点：班组长是企业不可或缺的人力资源，优秀的班组建设是世界级企业提升管理效率的重要组成部分，本课程是专门为企业一线主管及企业班组长量身定制的成长性课程。

**【课程特色】** 采取引导式授课方法，引入行业管理情境案例，充分尊重学员的知识、技能与经验，提升学员的思维能力和实际问题解决能力。

**【授课方式】** 主题讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+问题解答+复盘呈现等。

**【课程对象】** 班组长

**【课程时间】** 2 天

## 【课程大纲】

### 第一章 班组长角色认知与素质提升

- 一、班组长的地位与使命
- 二、班组长需具备的基本素质
- 三、班组长的角色认知
  - 1、角色认知一：有较辅佐上司
  - 2、角色认知二：激励辅导下属
  - 3、角色认知三：与同事合作共处
- 四、班组长的职业素养要求
  - 1、懂管理，会带兵打仗，会使用兵法
  - 2、懂技术，会指导业务，会运用剑法
  - 3、懂人情，会体贴员工，会运用心法案例：任劳任怨的刘主管，问题出现哪里？
- 五、班组长要具备的职业素养
  - 1、树立不断提高自身素养的理念
  - 2、管理基本知识学习
  - 3、学习一些先进的管理理念
  - 4、管理心态的培养

分享：谈谈你对管理者角色转换的相关认知

### 第二章、组织协调与有效沟通

#### 一、向上沟通与协调

- 1、与上司沟通的四大原则：主动、尊重、时机、维护权威
- 2、懂得服从、懂得礼让、懂得接受批评的艺术
- 3、请示与汇报技巧
  - 请示要带着方案去请示，不要只带着问题去请示
  - 汇报要作陈述性汇报，不要作评价性汇报
- 4、与上司相处之道：忠诚、配合、信任、友谊、支持
- 5、有效沟通实践链接：1) 克服心理障碍
  - 2) 充分信息交流
  - 3) 领会领导意图
  - 4) 合理建设意见

情境案例：职权之内且有把握的事情需要请示吗？为什么？

## 二、向下沟通与协调

- 1、与下属沟通的四种模式
- 2、工作指令要表达精准，布置任务要及时确定
- 3、调动积极性要充分授权——授权的步骤
- 4、下达指令的技巧
- 5、赞扬下属的技巧
- 6、批评下属的技巧

小组讨论：与下级沟通的常见困惑及应对策略

## 三、平行沟通与协调

- 1、跨部门沟通应遵循的基本原则
  - 组织利益之上；
  - 尊重第一，道理第二；
  - 换位思考
- 2、因人而异的沟通
 

力量型、活泼型、完美型、和平型
- 3、部门间不同意见的正确处理
- 4、如何与较难沟通的人沟通？
- 5、沟通冲突与处理策略

案例：周姐不能妥协，在强迫中产生了冲突如何解决？

## 第三章、团队协作与团队文化建设

- 一、树立强烈的团队意识，提升凝聚力
  - 1、融入团队的三个基本条件
  - 2、凝聚团队的六个有效措施
- 二、团队组建与协作要求
- 三、团队角色与功能建设
  - 1、贝尔宾团队角色理论
  - 2、角色演练：如果你要组建一个团队，如何利用好团队角色分析？
  - 3、情境互动：你加入一个团队，你如何定位自己的团队角色？
- 四、团队精神的培养
  - 1、完美的团队精神-狼道精神
  - 2、完美的团队精神-大雁精神

案例分析：大雁的故事带给我们什么启示？

## 五、团队文化如何建立

## 六、团队文化如何落实

### 第四章、对标管理与问题解决

- 一、对标管理的定义
- 二、对标管理的起源
- 三、如何推进对标管理
  - 1、对标策划
  - 2、对标实施
  - 3、对标保障
  - 4、总结评价
- 四、对标问题的解决步骤
  - 1、设定理想目标
  - 2、设定实现理想目标的期限
  - 3、列出实现目标的必要条件
  - 4、制定实现理想目标的实施计划
  - 5、按计划采取行动
- 五、对标问题解决的策略方法
  - 1、名义群体法
  - 2、德尔菲法
  - 3、团队共创法

### 第五章、创新思维与思维突破

- 一、为什么要创新？
- 二、如何创新？
- 三、颠覆思维定势的创新思维
  - 1、发散思维
  - 2、逆行思维
  - 3、立体思维
  - 4、转向思维
  - 5、换位思维

案例：运用以上创新思维解决通道堵塞事件
- 四、创新思维——六顶思考帽的应用
  - 1、白帽思维
  - 2、红帽思维
  - 3、黑帽思维
  - 4、黄帽思维
  - 5、绿帽思维
  - 6、蓝帽思维
- 五、创新技法与应用
  - 1、头脑风暴法
  - 2、设问创新法 (5W2H)
  - 3、和田创新十二法

备注：以上内容为讲师初步课纲设计，具体授课内容，将根据实际情况灵活调整。